MARSHALL B. ROSENBERG

Das können wir klären!



Wie man Konflikte friedlich und wirksam lösen kann

Verlag

Über Gewaltfreie Kommunikation

Gewaltfreie Kommunikation (GFK) ist eine Art des Umgangs miteinander, die den Kommunikationsfluss, der im Austausch von Informationen und im friedlichen Lösen von Konflikten notwendig ist, erleichtert. Der Fokus liegt dabei auf Werten und Bedürfnissen, die alle Menschen gemeinsam haben, und wir werden zu einem Sprachgebrauch angeregt, der Wohlwollen verstärkt. Ein Sprachgebrauch, der zu Ablehnung oder Abwertung führt, wird vermieden.

Gewaltfreie Kommunikation geht davon aus, dass die befriedigendste Handlungsmotivation darin liegt, das *Leben zu bereichern* und nicht aus Angst, Schuld oder Scham etwas zu tun. Besondere Bedeutung kommt der Übernahme von Verantwortung zu – für getroffene Entscheidungen sowie der Verbesserung der Beziehungsqualität als vorrangigem Ziel.

Durch die Gewaltfreie Kommunikation werden Sie verstehen, dass ...

- alles, was ein Mensch jemals tut, ein Versuch ist, Bedürfnisse zu erfüllen;
- es für alle Beteiligten förderlicher ist, Bedürfnisse durch Kooperation statt durch Wettbewerb zu erfüllen;
- es Menschen von ihrer Natur her Freude bereitet, zum Wohlergehen anderer beizutragen, wenn sie das freiwillig tun können.

Die Gewaltfreie Kommunikation bietet Ihnen die Gelegenheit ...

- Verbindungen mit anderen Menschen zu schaffen, die für Sie befriedigender sind;
- Ihre Bedürfnisse auf eine Weise zu erfüllen, die Ihren Werten und denen anderer gerecht wird;
- vergangene Erfahrungen und Beziehungen, die schmerzvoll oder erfolglos waren, zu heilen.

Die Fähigkeiten der Gewaltfreien Kommunikation werden Sie dabei unterstützen ...

- Schuldgefühle, Scham, Angst und Depression aufzulösen;
- Ärger und Frustration umzuwandeln in den Aufbau von Partnerschaften und Kooperationen;
- Lösungen zu finden, die auf gegenseitiger Rücksichtnahme, Respekt und Konsens basieren;
- Bedürfnisse so zu erfüllen, dass sie das Leben bereichern, sei es im persönlichen Leben, in der Familie, der Schule, der Nachbarschaft und in der Gesellschaft.

Weitere Informationen über das Center for Nonviolent Communication in den USA und die Gewaltfreie Kommunikation finden Sie auf den Internetseiten www.CNVC.org und www.NonviolentCommunication.com.

Informationen über die Gewaltfreie Kommunikation im deutschsprachigen Raum finden Sie unter www.gewaltfrei.de.



Über den Autor

Marshall B. Rosenberg, Ph. D., ist Begründer des *Center for Nonviolent Communication* (CNVC) und dort Leiter des Trainingsbereiches.

Dr. Rosenberg ist in einem brodelnden Viertel in Detroit aufgewachsen und entwickelte ein starkes Interesse an neuen Formen der Kommunikation als einer friedlichen Alternative zu der Gewalt, die er in seiner Jugend kennen lernte. Aufgrund seines Interesses promovierte er im Jahre 1961 an der University of Wisconsin zum Doktor der Psychologie. Weitere Lebenserfahrungen und sein Studium in vergleichender Religionswissenschaft brachten ihn dazu, den Ansatz der Gewaltfreien Kommunikation (GFK) zu entwickeln.

Dr. Rosenberg setzte die GFK zunächst in den sechziger Jahren in Projekten ein, die der Mediation und der Vermittlung von Kommunikationsfähigkeiten dienten. Sie wurden damals von der US-Regierung gefördert. 1984 gründete er das *Center for Nonviolent Communication* (CNVC). Seither hat sich das CNVC zu einer internationalen gemeinnützigen Organisation mit über hundert Trainer/innen entwickelt. Diese Mitarbeiter/innen bieten Trainings in dreißig Ländern in Nord- und Südamerika, Europa, Asien, dem Mittleren Osten und Afrika an, veranstalten Workshops für Lehrer/innen und Erzieher/innen, Berater/innen, Eltern, im Gesundheitswesen Tätige, Mediator/innen, Manager/innen, Gefängnisinsassen/innen, Strafvollzugsmitarbeiter/innen, Polizist/innen, Soldat/innen, Geistliche und Regierungsbeamte.

Dr. Rosenberg hat Programme zur Förderung des Friedens in Kriegsgebieten wie Ruanda, Burundi, Nigeria, Malaysia, Indonesien, Sri Lanka, Sierra Leone, dem Mittleren Osten, Kolumbien, Serbien, Kroatien und Nordirland ins Leben gerufen. Auf Einladung der UNESCO hat das CNVC-Team in Serbien Zehntausende von Schülern und Lehrern ausgebildet. Die israelische Regierung hat GFK offiziell anerkannt und bietet nun in Hunderten von Schulen entsprechende Trainings an.

Marshall B. Rosenberg

Das können wir klären

Wie man Konflikte friedlich und wirksam lösen kann

Gewaltfreie Kommunikation: Die Ideen & ihre Anwendung

Aus dem Amerikanischen von Dr. Michael Dillo



Junfermann Verlag • Paderborn
2013

3. Auflage 2013

Coverfoto: © dalaprod – Fotolia.com
Covergestaltung / Reihenentwurf: Christian Tschepp

Translated from the book *We Can Work it Out*, written by *Marshall B. Rosenberg, Ph.D.*, Copyright 2003, Publication Date: Sept. 2003.
Publisher: Puddledancer Press, ISBN: 1-892005-12-3. Used with permission. For further information about Nonviolent Communication please visit the Center for Nonviolent Communication on the web at: www.cnvc.org.

Fachliche Begleitung und Überarbeitung der Übersetzung: Ingrid Holler, München

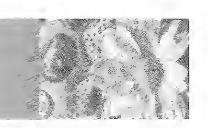
Satz: JUNFERMANN Druck & Service, Paderborn

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.ddb.de abrufbar.

ISBN 978-3-87387-951-5

INHALT

DAS KÖNNEN WIR KLÄREN



Einführung

In mehr als 35 Jahren habe ich in den verschiedensten Konflikten vermittelt: zwischen Eltern und Kindern, Ehemännern und Ehefrauen, Arbeitgebern und Arbeitnehmern, Palästinensern und Israelis, Serben und Kroaten sowie Krieg führenden Gruppen in Sierra Leone, Nigeria, Burundi, Sri Lanka und Ruanda. Was ich aus der Beschäftigung mit diesen Konflikten auf all den verschiedenen Ebenen gelernt habe, ist, dass es eine Möglichkeit gibt, Auseinandersetzungen friedlich und zur Zufriedenheit aller zu lösen. Die Wahrscheinlichkeit, dass Konflikte auf diesem zufrieden stellenden Weg gelöst werden, ist signifikant größer, wenn eine ganz bestimmte Qualität menschlicher Beziehungen zwischen den Konfliktparteien aufgebaut werden kann.

Ich habe einen Prozess entwickelt, der sich *Gewaltfreie Kommunikation* nennt. Dazu gehören eine innere Haltung und Kommunikationsfertigkeiten, die dazu befähigen, mit uns selbst und mit anderen in einen mitfühlenden Kontakt zu treten. Meine Kolleg/innen und ich freuen uns ganz besonders über die vielen unterschiedlichen Anwendungsmöglichkeiten der Gewaltfreien Kommunikation im persönlichen Leben, im Arbeitsumfeld und bei politischen Aktivitäten vieler Menschen.

Auf den folgenden Seiten werde ich beschreiben, wie der Prozess der Gewaltfreien Kommunikation unterstützen kann, Konflikte gewaltfrei zu lösen. Der Prozess kann angewendet werden, wenn wir selbst in einen Konflikt verwickelt sind oder auch, wenn wir in einem Konflikt zwischen anderen vermitteln.

Wenn ich zu einer Konfliktlösung gerufen werde, dann beginne ich damit, dass ich die Teilnehmer anleite, eine einfühlsame und respektvolle Verbindung miteinander aufzubauen. Erst wenn diese Verbindung besteht, lasse ich sie nach Strategien forschen, mit denen der Konflikt gelöst werden kann. Da suchen wir aber nicht nach *Kompromissen,* sondern wir wollen Konfliktlösungen finden, mit denen alle Beteiligten wirklich zufrieden sind. Für diesen Prozess der Konfliktlösung müssen wir uns voll-

ständig von dem Ziel verabschieden, *Menschen dahin zu bringen, dass sie das tun, was wir wollen.* Stattdessen konzentrieren wir uns darauf, Bedingungen zu schaffen, die den *Bedürfnissen aller gerecht werden.*

Um diesen Unterschied (zwischen bekommen, was wir wollen und etwas bekommen, was alle wollen) besser zu verstehen, betrachten wir ihn uns näher. Nehmen wir an, jemand verhält sich so, dass eines unserer Bedürfnisse zu kurz kommt. Wir formulieren eine Bitte, dass sich die Person anders verhalten möge. Meiner Erfahrung nach wird sich diese Person widersetzen, unserer Bitte Folge zu leisten, wenn sie den Eindruck hat, dass wir nur daran interessiert sind, unsere eigenen Bedürfnisse erfüllt zu bekommen, und sie nicht darauf vertraut, dass wir ebenso an der Erfüllung ihrer Bedürfnisse interessiert sind. Eine aufrichtige Zusammenarbeit wird möglich sein, wenn alle Beteiligten darauf vertrauen, dass ihre Bedürfnisse und Werte respektvoll berücksichtigt werden. Der Prozess der Gewaltfreien Kommunikation basiert auf einem achtsamen Umgang miteinander, der eine aufrichtige Kooperation fördert.

Konflikte lösen mit der Gewaltfreien Kommunikation

Zu den Übungen der Gewaltfreien Kommunikation, die helfen, Konflikte zu lösen, gehört, dass wir:

a) unsere eigenen Bedürfnisse ausdrücken;
b) die Bedürfnisse anderer Menschen erkunden, unabhängig davon, wie sie sich ausdrücken;
c) überprüfen, ob die Bedürfnisse von der anderen Seite so verstanden wurden, wie wir sie meinen;
d) die Empathie (= Einfühlung) aufbringen, die die Menschen brauchen, um dann selbst die Bedürfnisse anderer hören zu können;
e) vorgeschlagene Lösungen oder Strategien in positive Handlungssprache übersetzen.

Bedürfnisse feststellen und ausdrücken

Meiner Erfahrung nach bewegen sich unsere Konflikte dann auf eine beidseitig zufrieden stellende Lösung zu, wenn wir die Bedürfnisse in den Mittelpunkt unserer Aufmerksamkeit stellen. Wir richten unser Augenmerk auf Bedürfnisse, sprechen unsere eigenen Bedürfnisse aus und haben ein klares Ver-

ständnis von den Bedürfnissen unseres Gegenübers. Wir vermeiden jede Ausdrucksweise, die den Eindruck erweckt, mit der anderen Seite sei etwas falsch.

Die folgende Liste enthält einige fundamentale menschliche Bedürfnisse, die wir alle teilen:

Autonomie

- Die eigenen Träume, Ziele und Werte bestimmen.
- Über das eigene Vorgehen bestimmen, wie diese Träume, Ziele und Werte realisiert werden können.

Feiern

- Die Gestaltung eines erfüllten Lebens und wahr gewordener Träume feiern.
- Verluste und Abschiede feierlich begehen: von geliebten Menschen, Träumen usw. (trauern).

Integrität

- Authentizität
- Kreativität
- Sinnhaftigkeit
- Selbstwert

Interdependenz/Kontakt mit anderen

- Akzeptanz
- Beitrag zur Bereicherung des Lebens
- Aufrichtigkeit (die stärkende Aufrichtigkeit, die uns die Kraft gibt, aus unseren Grenzen zu lernen)
- Empathie
- Emotionale Sicherheit
- Geborgenheit
- Gemeinschaft
- Liebe
- Nähe
- Geborgenheit
- Respekt
- Rücksicht
- Unterstützung
- Verständnis
- Vertrauen
- Wertschätzung
- Zugehörigkeit

Nahrung für den Körper

- Bewegung, Sport
- Körperliche Nähe
- Luft
- Ruhe
- Schutz vor lebensbedrohenden Formen des Lebens: Viren, Bakterien, Insekten, Raubtieren (auch menschlichen)
- Sicherheit
- Sexualität
- Nahrung
- Unterkunft
- Wasser

Spiel

- Lachen
- Spaß

Spirituelle Verbundenheit

- Friede
- Harmonie
- Inspiration
- Ordnung (im Sinne von Struktur/Klarheit)

Unglücklicherweise musste ich feststellen, dass nur sehr wenige Menschen darin ausgebildet sind, Bedürfnisse auszudrücken. Stattdessen haben sie gelernt zu kritisieren, zu kränken oder auf andere Arten zu kommunizieren, die Distanz zu anderen Menschen schafft. Daraus resultiert, dass selbst in Konflikten, für die Lösungen existieren, keine Einigung erzielt werden kann. Statt die eigenen Bedürfnisse auszudrücken und die Bedürfnisse der anderen Seite zu verstehen, spielen beide Konfliktparteien das „Wer-hat-Recht?"-Spiel. Es ist viel wahrscheinlicher, dass dieses Spiel in verschiedenen Formen der verbalen, psychischen oder physischen Gewalt endet, als dass eine friedliche Lösung des Konflikts gefunden wird.

Deshalb sind Bedürfnisse so eine essenzielle Komponente dieses Ansatzes zur Konfliktlösung. Ich möchte gerne klarstellen, worauf ich mich beziehe, wenn ich über Bedürfnisse spreche. *Bedürfnisse*, so wie ich diesen Begriff gebrauche, können als Ressourcen aufgefasst werden, die das Leben bereithält, um sich selbst zu erhalten. Zum Beispiel hängt unser physisches Wohlergehen davon ab, dass unsere Bedürfnisse nach Luft, Ruhe und Essen erfüllt werden. Unser psychisches und spirituelles Wohlergehen wird verbessert, wenn unsere Bedürfnisse nach Verständnis, Unterstützung, Ehrlichkeit und Sinnhaftigkeit erfüllt werden.

Nach meiner Definition der Bedürfnisse verfügen alle Menschen über dieselben Bedürfnisse. Unabhängig von unserem Geschlecht, unseren religiösen Überzeugungen, unserer Nationalität oder vom Niveau unserer Bildung haben wir dieselben Bedürfnisse. Was uns voneinander unterscheidet sind die Handlungen, mit denen wir unsere Bedürfnisse erfüllen möchten. Ich habe entdeckt, dass es Konfliktlösungen erleichtert, wenn wir unsere Bedürfnisse von den Handlungsstrategien unterscheiden, mit denen wir diese Bedürfnisse erfüllen können.

Bedürfnisse nehmen keinen Bezug auf spezielle Menschen, die spezifische Dinge tun. Wenn wir uns das merken, kann es uns als eine Leitlinie dienen, um Bedürfnisse und Strategien auseinander zu halten. Im Gegen-

satz zu Bedürfnissen beziehen sich Handlungsstrategien – die im Allgemeinen als Wünsche, Bitten, Sehnsüchte und „Lösungen" bezeichnet werden – auf spezielle Menschen, die ganz spezifische Handlungen ausführen. Ein Gespräch zwischen einem Ehemann und seiner Ehefrau, die sich gerade entschieden hatten, ihre Ehe aufzulösen, wird diesen wichtigen Unterschied zwischen Bedürfnissen und Strategien klarmachen.

Ich fragte den Ehemann, welche seiner Bedürfnisse in der Ehe nicht erfüllt worden seien. Er antwortete: „Ich habe das Bedürfnis, mich scheiden zu lassen." Da er über eine ganz spezifische Person (sich selbst) sprach, die eine ganz spezifische Aktion (sich scheiden zu lassen) nach sich zog, hat er kein Bedürfnis in dem Sinn ausgedrückt, so wie ich Bedürfnisse definiere. Stattdessen hat er mir etwas über die Handlungsstrategie gesagt, die er anzuwenden gedachte. Ich machte ihm dies klar und schlug vor, dass wir das Sprechen über Strategien so lange beiseite lassen, bis wir wirklich seine Bedürfnisse und die Bedürfnisse seiner Frau klargestellt hätten. Sobald die beiden in der Lage waren, ihre Bedürfnisse klar aufzuzeigen, sahen sie, dass es – neben dem Aufgeben der Beziehung – andere Strategien gab, die ihre Bedürfnisse erfüllen konnten. Ich freue mich sagen zu können, dass sie von diesem Zeitpunkt an – es liegt jetzt zwei Jahre zurück – ihre eheliche Beziehung so entwickelt haben, dass es für sie beide sehr zufrieden stellend ist.

Viele Menschen finden es schwierig, Bedürfnisse auszudrücken. Dieser Mangel an „Bedürfnisvokabular" schafft Probleme, wenn Menschen Konflikte lösen wollen. Als ein Beispiel möchte ich gerne von einem Ehepaar erzählen, deren Versuche, Konflikte zu lösen, sie dazu verleitet haben, gegenseitig körperliche Gewalt auszuüben.

Ich hatte in der Firma, in der der Ehemann arbeitet, einige Trainingsseminare angeboten. Am Ende eines solchen Trainings fragte mich der Mann, ob er mich in einer persönlichen Angelegenheit sprechen könne. Unter Tränen berichtete er über die Situation zwischen ihm und seiner Ehefrau und fragte mich, ob ich sie darin unterstützen könne, ihre Konflikte zu lösen. Seine Frau stimmte zu, und so ging ich am gleichen Abend zu ihnen.

Ich begann damit, dass ich sagte: „Ich bin mir bewusst, dass Sie beide eine Menge Schmerzen empfinden. Ich würde vorschlagen, dass wir damit beginnen, dass Sie beide einzeln ausdrücken, welche Ihrer Bedürfnisse auch immer in Ihrer Beziehung nicht erfüllt werden. Wenn Sie erst einmal Ihre gegenseitigen Bedürfnisse verstanden haben, bin ich sehr zuversichtlich, dass wir einige Strategien finden können, um diese Bedürfnisse zu befriedigen."

Worum ich sie beide gebeten hatte, erforderte einen gewissen Sprachgebrauch, um Bedürfnisse auszudrücken, und die Fähigkeit, die Bedürfnisse des anderen zu verstehen. Unglücklicherweise waren die beiden nicht in der Lage, das zu tun, worum ich sie gebeten hatte. Sie hatten die nötigen Fähigkeiten nicht. Statt seine Bedürfnisse auszudrücken, sagte der Ehemann: „Das Problem mit dir ist, dass du gegenüber meinen Bedürfnissen total unsensibel bist." Wie aus der Pistole geschossen antwortete seine Frau, indem sie sagte: „Das ist nun wieder typisch für dich, so etwas Gemeines zu sagen."

Ein anderes Mal habe ich in einer Firma gearbeitet, die seit über 15 Monaten unter einem sehr zerstörerischen Konflikt litt, der die Arbeitsmoral schwächte und Produktivitätsprobleme schuf. In diesem Konflikt gab es zwei verschiedene Gruppierungen innerhalb derselben Abteilung. Der Konflikt drehte sich unter anderem darum, welche Software verwendet werden sollte. Es waren sehr heftige Emotionen im Spiel. Die eine Gruppe hatte intensiv daran gearbeitet, die Software, die gegenwärtig in Gebrauch war, zu entwickeln, und sie war daran interessiert, sie weiterhin zu nutzen. Die andere Gruppe verband sehr starke Emotionen mit einem neuen Software-Programm.

Als ich mich mit dieser Gruppe traf, begann ich auf die gleiche Weise wie mit den beiden Eheleuten. Ich bat beide Seiten mir zu erzählen, welches ihre Bedürfnisse seien, die besser dadurch erfüllt würden, dass die von ihnen bevorzugte Software benutzt würde. Wie in der Situation mit den beiden Eheleuten erhielt ich keine klaren Aussagen über die Bedürfnisse. Stattdessen antwortete jede Seite mit einer intellektuellen Analyse, die von der anderen Seite als Kritik aufgefasst wurde.

Ein Mitglied von einer der beiden Fraktionen sagte: „Ich denke, wir könnten in Zukunft unsere Arbeitsplätze verlieren, wenn wir uns weiterhin so konservativ verhalten. Um fortschrittlich zu sein, ist es unerlässlich, dass wir bereit sind Risiken einzugehen. Wir müssen es wagen zu zeigen, dass wir darüber hinweg sind, veraltete Wege einzuschlagen." Ein Mitglied der anderen Gruppierung antwortete: „Aber ich denke, dass das impulsive kopflose Nachrennen hinter jeder Neuerung, die einem über den Weg läuft, nicht in unserem eigenen Interesse liegen kann." Sie erzählten mir, dass sie diese Art von Analysen seit vier Monaten wiederholten und dass es zu nichts geführt habe. Genau genommen hatten sie stattdessen eine Menge Spannungen untereinander aufgebaut.

Wie der Ehemann und die Ehefrau hatten sie keine Idee, wie sie ihre Bedürfnisse direkt aussprechen konnten. Stattdessen tauschten sie Analysen

aus, die von der jeweils anderen Seite als Kritik aufgenommen wurden. So werden Kriege ausgelöst. Wenn wir nicht in der Lage sind, klar und deutlich zu sagen, was wir brauchen, und stattdessen nur wissen, wie andere zu analysieren sind – was sich oft als Kritik anhört –, dann droht Krieg, der entweder verbal, psychisch oder physisch ausgetragen werden kann.

Die Bedürfnisse anderer erkunden

Der Ansatz der Konfliktlösung, den ich beschreibe, erfordert nicht nur, dass wir lernen, unsere Bedürfnisse auszudrücken, sondern auch, dass wir andere dabei unterstützen, sich ihrer Bedürfnisse klar zu werden. Wir können uns selbst trainieren Bedürfnisse zu hören, die hinter den Botschaften anderer verborgen sind, ganz unabhängig davon, wie die anderen sich ausdrücken.

Ich habe mich selbst gelehrt, dies zu tun, weil ich glaube, dass jede Botschaft unabhängig von Form und Inhalt der Ausdruck eines Bedürfnisses ist. Wenn wir diese Annahme akzeptieren, dann können wir uns selbst trainieren, zu erspüren, welche Bedürfnisse der Ursprung jeder einzelnen Mitteilung sein könnten. Wenn ich z.B. jemanden danach frage, was er oder sie gerade gesagt hat, und ich die Antwort erhalte: „Das ist eine dumme Frage!“, dann versuche ich zu spüren, was die andere Person brauchen könnte; was sie durch dieses spezielle Urteil über mich ausdrückt. Zum Beispiel könnte ich darauf kommen, dass ihr Bedürfnis nach Verständnis nicht erfüllt war, als ich diese spezielle Frage gestellt habe.

Oder, wenn ich jemanden bitte, mit mir über einige Spannungen in unserer Beziehung zu sprechen und diese Person sagt: „Ich möchte darüber nicht sprechen“, dann könnte ich vermuten, dass es ihr Bedürfnis ist, sich vor dem zu schützen, was möglicherweise in einem solchen Gespräch passieren könnte.

Die Fähigkeit zu spüren, was Menschen brauchen, ist entscheidend bei der Vermittlung in Konflikten. Wir können helfen, indem wir erkunden, was beide Seiten brauchen. Dann fassen wir es in Worte und helfen beiden Seiten, die Bedürfnisse der anderen Seite zu hören. Das schafft eine Qualität der Beziehung, die den Konflikt in Richtung auf eine erfolgreiche Lösung zubewegt.

An einem Beispiel möchte ich Ihnen zeigen, was ich meine. Ich arbeite oft mit Gruppen verheirateter Paare. In diesen Gruppen suche ich das Paar mit

dem am längsten schwelenden Konflikt heraus. Dann mache ich der Gruppe gegenüber eine ziemlich überraschende Vorhersage. Ich sage voraus, dass wir in der Lage sein werden, diesen lang andauernden Konflikt innerhalb von 20 Minuten zu lösen; von dem Moment an gerechnet, an dem beide Seiten mir sagen können, was die Bedürfnisse der anderen Seite sind.

Ich habe das einmal mit einer Gruppe gemacht, wo wir ein Paar gefunden haben, das schon 39 Jahre verheiratet war. Sie hatten einen Konflikt über das Thema Geld. Sechs Monate nach der Eheschließung hatte die Ehefrau zweimal das gemeinsame Konto überzogen. Daraufhin hatte ihr Mann die Kontrolle über das Haushaltskonto übernommen. Er wollte sie von diesem Moment an keine Überweisungen mehr tätigen lassen. Über dieses Problem haben sie sich 39 Jahre lang gestritten.

Als die Frau meine Vorhersage hörte, sagte sie: „Marshall, eins kann ich dir sagen: Das wird nicht passieren. Ich meine, wir führen eine gute Ehe, wir kommunizieren eigentlich ziemlich gut, aber in diesem einen Punkt gibts einen Konflikt. Wir haben einfach unterschiedliche Bedürfnisse im Hinblick auf Geld. Ich kann nicht sehen, wie es möglich sein soll, dass die Geschichte in 20 Minuten gelöst sein könnte."

Ich korrigierte sie, indem ich sagte, dass ich nicht vorhergesagt hatte, dass wir den Konflikt in 20 Minuten lösen würden. „Die Lösung innerhalb von 20 Minuten wird von dem Moment an gerechnet, wenn ihr beide sagen könnt, was die Bedürfnisse des anderen sind." Sie sagte, „Aber Marshall, wir kommunizieren ziemlich gut, und wenn man über etwas 39 Jahre geredet hat, dann wird man ja wohl ziemlich genau verstanden haben, was die andere Seite braucht."

Ich antwortete: „Also, ich habe mich schon mal geirrt und ich könnte mich natürlich in dieser speziellen Situation getäuscht haben; lasst es uns doch herausfinden. Wenn du also weißt, um welche Bedürfnisse es sich handelt, erzähle mir, welche dies sind?"

Sie sagte, „Das ist doch ziemlich offensichtlich, Marshall. Er möchte einfach, dass ich überhaupt kein Geld ausgebe."

Der Ehemann reagierte sofort, indem er sagte: „Das ist doch lächerlich."

Es war offensichtlich, dass sie und ich unterschiedliche Definitionen von Bedürfnissen hatten. Als sie sagte, dass er nicht wolle, dass sie überhaupt Geld ausgibt, hat sie etwas definiert, das ich eine Strategie nenne. Selbst wenn sie damit richtig lag, dann hätte sie seine gewünschte Strategie erkannt, nicht sein Bedürfnis. So wie ich Bedürfnisse definiere, beinhaltet

ein Bedürfnis keinen Bezug auf spezifische Handlungen wie „Geld ausgeben“ oder „kein Geld ausgeben“.

Ich sagte ihr, dass alle menschlichen Wesen dieselben Bedürfnisse haben. Ich sei sicher, dass wir ihr Problem lösen könnten, sobald sie sich darüber klar wird, welches die Bedürfnisse ihres Mannes sind und sobald er sich über ihre Bedürfnisse klar wird. Ich sagte: „Kannst du es noch einmal versuchen? Was glaubst du, sind seine Bedürfnisse?“

Und sie sagte: „Also, lass mich erklären, Marshall. Du siehst, er ist ganz genauso wie sein Vater.“ Und dann erzählte sie mir, wie zurückhaltend sein Vater Geld ausgegeben hatte. Ich unterbrach sie und sagte: „Moment bitte. Du lieferst mir gerade eine Analyse, warum er so ist, wie er ist. Worum ich aber bitte, ist einfach, dass du mir erzählst, welches Bedürfnis von ihm in dieser Situation tangiert wird. Was du mir erläuterst, ist eine intellektuelle Analyse darüber, was in seinem Leben alles vorgefallen ist.“

Es war offensichtlich, dass sie nicht wusste, wie sie sein Bedürfnis herausfinden konnte. Selbst nach 39 Jahren gemeinsamer Gespräche hatte sie keine Vorstellung davon, was seine Bedürfnisse waren. Sie hatte Diagnosen über ihn. Sie hatte eine intellektuelle Wahrnehmung darüber, was möglicherweise seine Gründe gewesen sein könnten, dass er ihr keine Überweisungen mehr zugestehen wollte. Seine Bedürfnisse in dieser Situation aber verstand sie nicht wirklich.

Also fragte ich ihren Ehemann: „Anscheinend ist deine Frau nicht in Kontakt mit deinen Bedürfnissen. Warum sagst du sie ihr nicht? Weshalb versteckst du das Scheckbuch vor ihr, welche Bedürfnisse möchtest du schützen?“

Er sagte: „Marshall, sie ist eine wunderbare Ehefrau, eine wunderbare Mutter. Ab wenn es um das Thema Geld geht, dann handelt sie vollkommen verantwortungslos.“

Noch einmal: Beachten Sie den Unterschied zwischen der Frage, die ich ihm gestellt hatte: „Was sind deine Bedürfnisse in dieser Situation?“ und seiner Antwort! Anstatt mir zu erzählen, um welche Bedürfnisse es bei ihm geht, brachte er die Diagnose, dass sie verantwortungslos sei. Es ist diese Art von Sprache, von der ich glaube, dass sie uns dazwischen funkt, wenn wir Konflikte friedlich lösen wollen. Meine Vorhersage ist, dass in dem Augenblick, in dem eine der beiden Parteien eine Kritik, Diagnose oder intellektuelle Interpretation über sich hört, sie viel Energie darauf verwenden wird, sich zu verteidigen und zum Gegenschlag auszuholen; viel eher als dass sie Lösungen sucht, die die Bedürfnisse aller Beteiligten erfüllen können.

Ich machte den Ehemann darauf aufmerksam, dass er nicht wirklich mit seinen Bedürfnissen in Kontakt war, und ich machte ihm deutlich, dass er mir stattdessen eine Diagnose über seine Frau erzählt hatte. Dann fragte ich ihn noch einmal: „Was sind deine Bedürfnisse in dieser Situation?" Er wusste es einfach nicht.

Keine der beiden Personen war sich also, selbst nach einer 39 Jahre andauernden Diskussion, über die Bedürfnisse der anderen Person bewusst. Dies war nun eine Situation, in der meine Fähigkeit, Bedürfnisse zu erspüren, den beiden aus dem Konflikt heraushelfen konnte. Ich benutzte die Kenntnisse der Gewaltfreien Kommunikation, um die *Bedürfnisse*, die Ehefrau und Ehemann als Urteile ausdrückten, zu erkunden.

Ich erinnerte ihn daran, dass er gesagt hatte, seine Frau sei vollständig verantwortungslos im Umgang mit Geld (ein Urteil), und dann fragte ich: „Hast du Angst in dieser Situation, weil du das Bedürfnis hast, die Familie in ökonomischen Belangen zu schützen?" Als ich das sagte, schaute er mich an und sagte: „Das ist doch genau, was ich sage." Natürlich war es nicht genau das, was er gesagt hatte! Aber wenn wir die Bedürfnisse einer Person erkunden, dann kommen wir der Wahrheit darüber näher, was die Leute versuchen zu sagen. Ich bin überzeugt, dass im Grunde jede Analyse darüber, was mit einer anderen Person falsch ist, nur der tragische Ausdruck eines unerfüllten Bedürfnisses ist. Wenn wir hören können, was eine Person braucht, dann ist es für sie ein großes Geschenk, weil es ihr hilft, Verbindung zum Lebendigen in ihr aufzunehmen.

Ich habe also in dieser Situation richtig vermutet. Es ist jedoch nicht erforderlich, dass ich richtig liege. Wenn ich falsch gelegen habe, dann habe ich zumindest meine Aufmerksamkeit auf die Bedürfnisse gerichtet, und das alleine hilft den Menschen schon, mehr mit diesen in Berührung zu kommen. Es holt sie heraus aus dem Analysieren und bringt sie dazu, sich mehr mit dem Leben zu verbinden.

Überprüfen, ob die Bedürfnisse von der anderen Seite so verstanden wurden, wie sie gemeint sind

Als der Mann dann sein Bedürfnis ausgedrückt hatte, war der nächste Schritt, sicherzustellen, dass seine Frau es auch gehört hatte. Das ist ein äußerst wichtiger Punkt in Konfliktlösungen: Nur weil eine Botschaft abgeschickt wurde, können wir nicht davon ausgehen, dass die andere Person

sie auch richtig verstanden hat. Wann immer ich in einem Konflikt als Mediator arbeite, bitte ich (wenn ich nicht sicher bin, dass die Botschaft akkurat aufgenommen wurde) die Person, die die Botschaft hört, sie noch einmal zu wiederholen.

Ich fragte seine Frau: „Könntest du mir noch einmal sagen, was du gehört hast? Welches sind die Bedürfnisse deines Mannes in dieser Situation?"

Und sie sagte: „Also, nur weil ich das Bankkonto einige Male überzogen habe, als wir frisch verheiratet waren, heißt das doch noch lange nicht, dass ich immer so weitermache."

Ihre Antwort war meiner Erfahrung nach nicht untypisch. Wenn Menschen über viele Jahre hinweg Schmerz aufgestaut haben, dann besteht die Gefahr, dass sie nicht hören können, was andere brauchen, selbst wenn diese es ganz klar sagen. Oftmals sind sie so angefüllt von ihrem eigenen Schmerz, dass sie einander nicht hören können.

Ich bat sie, noch einmal wörtlich das zu wiederholen, was ihr Ehemann gesagt hatte; aber es war klar, dass sie es nicht wirklich gehört hatte. Sie empfand zu viel Schmerz. Ich sagte ihr: „Ich würde dir gerne sagen, was ich deinen Ehemann habe sagen hören, und ich möchte dich dann bitten, es mir zu wiederholen." Dann wiederholte ich es für sie. Ich sagte: „Ich hörte deinen Ehemann sagen, dass er ein Bedürfnis hat, die Familie zu beschützen. Er hat Angst, weil er wirklich sicher sein möchte, dass die Familie beschützt ist."

Mit Empathie (= Einfühlung) Schmerzen heilen

Weil sie es immer noch nicht hören konnte, verwendete ich eine andere „Technik", die häufig bei Konfliktlösungen erforderlich ist. Ich veränderte meine Perspektive. Anstatt zu versuchen, sie dazu zu bringen zu wiederholen, was ich gesagt hatte, versuchte ich nun zu verstehen, unter welchem Schmerz sie litt.

Ich sagte: „Ich vermute, du fühlst dich wirklich tief verletzt und möchtest, dass darauf vertraut wird, dass du aus den Erfahrungen der Vergangenheit lernen kannst." Es war an ihren Augen abzulesen, dass sie dieses Verständnis wirklich dringend brauchte, und sie sagte: „Ja, genau!"

Ich hoffte, dass sie nun, nachdem sie dieses Verständnis bekommen hatte, in der Lage sein würde, ihren Ehemann zu hören. Und so wiederholte ich noch einmal, wie ich sein Bedürfnis verstanden hatte. Er hatte das

Bedürfnis, die Familie zu beschützen. Ich bat sie zu wiederholen, was sie hörte. Sie antwortete: „Es denkt also wirklich, ich gebe zu viel Geld aus."

Wie Sie also sehen können, war sie ebenso wenig darin geübt, Bedürfnisse zu hören wie Bedürfnisse auszudrücken. Anstatt seine Bedürfnisse zu hören, war alles, was sie gehört hatte, eine Diagnose über sich selbst. Ich schlug vor, dass sie versuchen sollte, einfach nur die Bedürfnisse zu hören, ohne irgendeine Kritik an ihrer Person darin zu vermuten. Nachdem ich es zwei weitere Male wiederholt hatte, war sie schließlich in der Lage, die Bedürfnisse ihres Ehemannes zu hören.

Dann vertauschte ich die Rollen und bat nun die Frau, ihre Bedürfnisse auszudrücken. Wieder war sie nicht in der Lage, es unmittelbar zu tun; sie drückte ihr Bedürfnis in Form einer Beurteilung aus, indem sie sagte: „Er vertraut mir nicht. Er denkt, ich bin dumm und kann nicht dazulernen. Ich denke, das ist einfach unfair. Ich meine, nur weil mir das ein paar Mal passiert ist, heißt das doch nicht, dass ich immer so weitermachen werde."

Noch einmal half ich ihr mit meiner Fähigkeit weiter, ihre Bedürfnisse hinter all dem zu erkunden. Ich sagte zu ihr: „Das hört sich so an, als hättest du wirklich ein Bedürfnis, dass dir vertraut wird. Du möchtest wirklich, dass gesehen wird, dass du aus der Situation lernen kannst."

Dann bat ich den Ehemann mir zu sagen, was die Bedürfnisse seiner Frau seien. Und, genauso wie sie Urteile in ihrem Kopf gehabt hatte, die sie vorher davon abhielten, ihn zu hören, so konnte er sie jetzt nicht hören. Er wollte sein Bedürfnis, die Familie zu schützen, verteidigen und begann zu erklären, dass sie eine gute Hausfrau sei, eine gute Mutter, aber sie sei eben völlig verantwortungslos, wenn es darum gehe, mit Geld umzugehen. Ich musste ihm helfen durch seine Urteile hindurch zu hören, einfach nur zu hören, was ihre Bedürfnisse waren. So sagte ich: „Würdest du mir bitte einfach nur sagen, was ihre Bedürfnisse sind?" Ich musste es ihm dreimal wiederholen, aber schließlich hatte er gehört, dass es ihr Bedürfnis war, dass ihr vertraut wird.

Wie ich es vorhergesagt hatte, dauerte es ab dem Zeitpunkt, wo beide ihre gegenseitigen Bedürfnisse gehört hatten, keine 20 Minuten mehr, um einen Weg zu finden, mit dem die Bedürfnisse der beiden befriedigt werden konnten. In Wirklichkeit brauchte es wesentlich weniger Zeit!

Je mehr ich im Laufe der Jahre in Konflikte einbezogen war, um so mehr habe ich gesehen, was in Familien zu endlosen Diskussionen führt, was Nationen in Kriege treibt, und umso mehr glaube ich daran, dass sogar die meisten Schulkinder in der Lage wären, diese Konflikte zu lösen.

Wenn die Leute nur fragen würden: „Hier sind die Bedürfnisse der beiden Seiten und hier sind die Ressourcen. Was können wir tun, um diese Bedürfnisse zu befriedigen?" Die Konflikte wären einfach zu lösen. Aber tragischerweise haben wir nicht gelernt, vom Standpunkt der jeweils beteiligten menschlichen Bedürfnisse aus zu denken – unser Denken dringt nicht zu dieser Ebene vor. Stattdessen führen unsere Gedanken dazu, dass wir uns gegenseitig mit Etiketten und Verurteilungen entmenschlichen. Dann werden selbst die einfachsten Konflikte sehr schwer lösbar.

Streitigkeiten unter mehreren Menschen lösen

Um zu zeigen, wie die gleichen Prinzipien angewendet werden können, wenn mehr als zwei Personen involviert sind, lassen Sie uns einen Konflikt zwischen zwei Stämmen in Nigeria anschauen, bei dem ich gebeten wurde zu vermitteln. Diese Stämme hatten eine enorme Gewalt erlebt, die zwischen ihnen im vergangenen Jahr getobt hatte. In der Tat war ein Viertel der Bevölkerung getötet worden: 100 von 400 Menschen tot, in einem Jahr.

Angesichts dieser Gewalt hatte einer meiner Mitarbeiter, der in Nigeria wohnt, sehr hart daran gearbeitet, die Chiefs* beider Seiten dazu zu bringen, in ein Treffen mit mir einzuwilligen, um zu versuchen, den Konflikt zu lösen. Nach vielen Anstrengungen gelang es ihm schließlich, sie zu einer Teilnahme zu bewegen.

Als wir zu dem Treffen gingen, flüsterte mir der Mitarbeiter zu: „Bereite dich darauf vor, dass es einige Spannungen gibt, Marshall. Drei der Anwesenden wissen, dass die Person, die ein Kind aus ihrer Familie getötet hat, ebenfalls anwesend ist."

Am Anfang war die Atmosphäre sehr spannungsgeladen. Es hatte sehr viel Gewalt zwischen diesen beiden Gruppen gegeben und es war das erste Mal, dass sie sich wirklich zusammensetzten.

Ich begann mit der Frage, mit der ich oft in Konfliktlösungssitzungen beginne. Damit richte ich die Aufmerksamkeit auf die Bedürfnisse. Ich sagte zu beiden Seiten: „Ich würde gerne denjenigen, wer auch immer zu sprechen beginnen möchte, bitten zu sagen, was seine Bedürfnisse in dieser Situation sind. Nachdem jeder die Bedürfnisse von allen anderen ver-

---

* In der ehemaligen Kolonialsprache Nigerias – Englisch – werden die Oberhäupter der Stämme als Chief bezeichnet.

steht, werden wir beginnen nach Wegen zu suchen, um diese Bedürfnisse zu erfüllen."

Unglücklicherweise hatten sie, wie schon die beiden Eheleute, keine besonders gute Kenntnis ihrer Bedürfnisse – sie wussten nur, wie sie mir sagen konnten, was mit der anderen Seite verkehrt war. Anstatt auf meine Frage zu antworten, schaute der Chief der einen Seite quer über den Tisch und sagte: „Ihr seid alle Mörder." Und der andere antwortete: „Ihr habt immer versucht uns zu unterdrücken. Wir werden das nicht weiter zulassen!" Die Spannung nach diesen zwei Sätzen war größer als zu Beginn des Treffens.

Offensichtlich hilft es wenig, wenn wir die Leute nur zusammenbringen, um miteinander zu sprechen, solange sie nicht wissen, wie man auf eine Art kommunizieren kann, die sie miteinander als menschliche Wesen verbindet. Meine Aufgabe war dieselbe wie bei dem verheirateten Paar: ihnen die Möglichkeit anzubieten, die Bedürfnisse hinter allem, was auch immer gesagt wird, zu erkunden.

Ich wandte mich an den Chief, der gesagt hatte: „Ihr seid alle Mörder" und riet: „Chief, haben Sie ein Bedürfnis nach Sicherheit? Möchten Sie die Sicherheit, dass jeder Konflikt, welcher auch immer es sein mag, durch andere Mittel als durch Gewalt gelöst werden kann?" Augenblicklich sagte der Chief zu mir: „Natürlich, ganz klar, das ist genau, was ich sage." Also gut, natürlich hatte er das nicht gesagt. Er hatte gesagt, dass die andere Person ein Mörder ist; er fällte also eher ein Urteil und äußerte keine Bedürfnisse. Wie auch immer, wir hatten jetzt sein Bedürfnis auf dem Tisch, und so wandte ich mich an den Chief der anderen Seite und sagte: „Chief, könnten Sie so gut sein, zu wiederholen, was er gesagt hat, welches sein Bedürfnis ist?"

Der Chief antwortete diesem Mann, indem er auf eine sehr feindselige Art fragte: „Warum hast du meinen Sohn getötet?"

Das löste einen Aufruhr zwischen den beiden Gruppen aus. Ich sagte: „Chief, mit Ihren Reaktionen auf seine Bedürfnisse werden wir uns später beschäftigen. Im Moment aber möchte ich vorschlagen, dass Sie nur auf seine Bedürfnisse hören. Könnten Sie mir bitte wiederholen, was er gesagt hat, welches seine Bedürfnisse sind?" Er konnte es nicht. Er war emotional so in die ganze Situation und in seine Verurteilung der anderen Person verstrickt, dass er nicht gehört hatte, was die Bedürfnisse der anderen Person waren. Ich wiederholte die Bedürfnisse, so wie ich sie gehört hatte, und sagte: „Chief, ich habe gehört, dass der andere Chief gesagt hat, dass er ein

Bedürfnis nach Sicherheit hat. Er hat ein Bedürfnis, sich sicher zu fühlen, dass Konflikte, ganz egal welcher Art sie sind, auf einem anderen Weg gelöst werden als mit Gewalt. Können Sie bitte noch einmal versuchen, das Bedürfnis zu nennen, damit ich sicher bin, dass alle Anwesenden dasselbe kommunizieren?“ Er konnte es nicht. Ich musste es noch zwei- oder dreimal wiederholen, ehe er die Bedürfnisse der anderen Person hören konnte.

Ich vertauschte nun wieder die Rollen und sagte zum zweiten Chief: „Ich danke Ihnen, dass Sie gehört haben, dass er ein Bedürfnis nach Sicherheit hat. Nun würde ich gerne hören, was Ihre Bedürfnisse in diesem Zusammenhang sind.“ Er sagte: „Sie haben versucht, uns zu unterdrücken. Sie sind eine Gruppe von Unterdrückern. Sie denken, dass sie besser sind als alle anderen.“ Noch einmal löste dies einen Streit mit der anderen Seite aus. Ich musste unterbrechen und sagte: „Entschuldigen Sie, Moment bitte!“ Nachdem sich die Gruppe beruhigt hatte, versuchte ich erneut, die Bedürfnisse hinter den Aussagen, dass die andere Seite dominant sei, zu erkunden.

Ich fragte: „Chief, ist Ihr Bedürfnis hinter dieser Aussage ein Bedürfnis nach Gleichwertigkeit? Sie wollen wirklich sichergehen, dass Sie gleich behandelt werden in dieser Gemeinschaft?“ Und er sagte: „Ja, selbstverständlich!“

Nun war also die nächste Aufgabe, wieder den Chief der anderen Seite zum Hören zu bewegen. Das war nicht leicht. Es brauchte drei oder vier Wiederholungen, bevor ich den Chief der anderen Seite dazu bringen konnte, das Bedürfnis zu sehen, das dieses menschliche Wesen aussprach. Schließlich war der Chief in der Lage zu hören, dass der andere Chief ein Bedürfnis nach Gleichwertigkeit hatte.

Nachdem ich so viel Zeit aufgewendet hatte, bis beide Seiten ihre eigenen Bedürfnisse artikulieren und ihre gegenseitigen Bedürfnisse hören konnten (beinahe zwei Stunden), sprang ein anderer Chief, der noch nicht gesprochen hatte, auf, schaute zu mir und sprach mit sehr großem Nachdruck. Ich verstand seine Sprache nicht, und so war ich neugierig, was er mir wohl mit solch einer Intensität zu sagen versuchte. Ungeduldig erwartete ich die Übersetzung. Ich war sehr berührt, als der Übersetzer sagte: „Der Chief sagt, dass wir diese Art der Kommunikation nicht an einem Tag lernen können. Und er sagt, wenn wir auf diese Art zu kommunizieren wüssten, dann müssten wir einander nicht umbringen.“

Ich sagte zum Übersetzer: „Sage dem Chief, dass ich sehr glücklich darüber bin, dass er sieht, was passieren kann, wenn wir gegenseitig unsere

Bedürfnisse hören. Sage ihm, dass es heute mein Ziel war, dabei zu helfen, den Konflikt zu jedermanns Zufriedenheit friedlich zu lösen. Ich habe gehofft, dass die Menschen den Wert erkennen, der in dieser Art von Kommunikation liegt. Sage ihm, dass wir gerne bereit sein werden, Leute aus beiden Lagern darin auszubilden auf diese Art zu kommunizieren, wenn es Leute beider Stämme gerne möchten. So können künftige Konflikte eher auf diese Art statt durch die Anwendung von Gewalt ausgetragen werden."

Der Chief wollte eine der Personen sein, die ausgebildet werden. Bevor ich mich an diesem Tag wieder auf den Weg machte, fanden sich tatsächlich Mitglieder von beiden Stämmen, die begierig waren, den GFK-Prozess zu lernen. Damit würde es ihnen allen ermöglicht, hinter jedweder Botschaft die Bedürfnisse zu hören, die ausgedrückt werden. Ich bin sehr froh berichten zu können, dass der Krieg zwischen den beiden Stämmen an diesem Tag beendet wurde.

Handlungsstrategien in positiver Handlungssprache vorschlagen

Nachdem wir den Konfliktparteien geholfen haben, ihre Bedürfnisse auszudrücken und sich mit den Bedürfnissen der anderen Seite zu verbinden, schlage ich vor, dass wir damit fortfahren, nach Strategien zu suchen, die die Bedürfnisse aller zufrieden stellen. Wenn wir jedoch zu schnell zu den Strategien übergehen, dann finden wir nach meiner Erfahrung vielleicht einen Kompromiss, aber die Qualität der Lösung wird nicht die gleiche sein. Wenn wir aber die Bedürfnisse vollständig verstehen, bevor wir zu den beabsichtigten Lösungen übergehen, dann erhöhen wir die Wahrscheinlichkeit, dass sich beide Seite auch an die Vereinbarungen halten werden.

Natürlich ist es nicht genug, wenn wir einfach beiden Seiten dabei helfen zu sehen, was die andere Seite braucht. Wir müssen mit einer Aktion abschließen, einer Aktion, die die Bedürfnisse aller erfüllt. Hierfür müssen wir fähig sein, die geplanten Strategien klar und eindeutig in gegenwartsbezogener, positiver Handlungssprache vorzubringen.

Mit „gegenwärtiger" Sprache meine ich eine klare Aussage dazu, was wir von der anderen Seite genau in diesem Moment wollen, wie zum Beispiel: „Ich würde gerne hören, dass du mir sagst, ob du bereit bist ..." Dann folgt die Aktivität, von der Sie wünschen, dass die andere Person sie ausführt. Verlegen wir die Aktivität in die Gegenwart, indem wir sagen: „Wä-

rest du bereit ..." macht es das einfacher, eine respektvolle Diskussion aufrechtzuerhalten. Wenn die andere Seite sagt, dass sie nicht bereit ist, dann können wir versuchen, den Grund herauszufinden. Ich habe herausgefunden, dass sich Konflikte umso mehr in Richtung auf eine Lösung zubewegen, je mehr wir lernen, die Bitte in gegenwartsbezogener Sprache auszudrücken.

Wenn wir zu jemandem sagen: „Ich hätte gerne, dass du am Samstagabend mit mir ins Theater gehst", dann ist ziemlich klar, was ich am Samstagabend möchte, aber es macht noch nicht notwendigerweise klar, was ich von der Person jetzt, in diesem Augenblick möchte. Es könnte sein, dass ich in diesem Moment von der Person möchte, dass sie mir sagt, ob sie bereit ist mitzugehen. Vielleicht möchte ich auch, dass sie mir erzählt, wie sie sich bei dem Gedanken fühlt, mit mir auszugehen. Ich könnte wollen, dass sie mir erzählt, ob sie irgendwelche Bedenken hat mitzukommen, und so weiter.

Je klarer wir sagen können, welche Antwort wir gerade jetzt hören wollen, desto schneller bewegt sich ein Konflikt auf eine Lösung zu.

Ich schlage auch vor, dass Bitten in einer positiven Handlungssprache ausgedrückt werden, indem klar gesagt wird, was wir brauchen, damit unsere Bedürfnisse erfüllt werden, anstatt zu sagen, was wir nicht möchten. Menschen in Konfliktsituationen zu erzählen, was wir nicht möchten, fördert sowohl Konfusion wie auch Widerstand. Das trifft selbst dann zu, wenn wir mit uns selbst sprechen. Wenn wir einander sagen, was wir nicht tun wollen, dann werden wir aller Wahrscheinlichkeit nach wenig an der Situation ändern.

Ich kann mich an ein Erlebnis erinnern, als ich vor mehreren Jahren in einer öffentlichen Fernsehsendung über ein Thema diskutierte. Die Sendung wurde am selben Tag aufgezeichnet, so dass sie am Abend ausgestrahlt werden konnte. Ich konnte also nach Hause gehen und sie mir anschauen. Während ich die Sendung ansah, wurde ich sehr ärgerlich über mich selber, weil ich drei Dinge tat, die ich eigentlich nicht mag, wenn ich diskutiere. Ich erinnere mich also, wie ich zu mir selber sagte: „Wenn ich noch ein einziges Mal über ein Thema wie dieses debattiere, dann will ich »A« nicht mehr tun, ich will auch »B« nicht mehr tun und »C« will ich auch nicht mehr tun."

Ich hatte das Glück, meine Fehler wettmachen zu können, weil ich in der darauf folgenden Woche gebeten wurde, die begonnene Diskussion fortzusetzen. Auf meinem Weg zum Fernsehstudio wiederholte ich vor

mich hin: „Erinnere dich, mache nicht »A«, nicht »B« und nicht »C«." Ich kam in das Studio, der andere Diskussionsteilnehmer ging in der gleichen Weise auf mich zu, wie er auch in der vergangenen Woche mit mir kommuniziert hatte, und was tat ich? Zehn Sekunden lang war alles wunderbar. Und was tat ich nach Ablauf der zehn Sekunden? »A«, »B« und »C«; wenn ich mich erinnere, machte ich sehr schnell die ersten zehn verlorenen Sekunden wett.

Das Problem war, dass ich mir selbst gesagt hatte, was ich nicht tun sollte. Ich hatte mir nicht klar gemacht, was ich eigentlich ganz genau anders machen wollte. Auf die Lösung von Konflikten übertragen bedeutet dies: Wenn beide Parteien das Ziel verfolgen, die Bedürfnisse aller Beteiligten zufrieden zu stellen, hilft es, wenn sie sehr klar sagen, was sie wollen – anstatt zu formulieren, was sie nicht wollen.

Eine Frau hat mir diesen Umstand einmal sehr klar vor Augen geführt. Sie hatte einen Konflikt mit ihrem Mann darüber, wie viel Zeit er zu Hause verbrachte, und sie sagte zu ihm: „Ich möchte, dass du nicht so viel Zeit bei der Arbeit verbringst." Anschließend wurde sie wütend auf ihn, als er Mitglied in einem Bowling-Club wurde! Auch hier sagte sie wieder, was sie nicht wollte, nicht, was sie wollte. Wenn sie ausgedrückt hätte, was sie sich eigentlich wünschte, dann hätte sich das vielleicht so angehört: „Ich möchte gerne, dass du mir sagst, ob du bereit bist, wenigstens einen Abend in der Woche mit mir und den Kindern zu verbringen."

Handlungssprache meint, dass wir klar sagen, was wir wollen, wenn wir eine Bitte aussprechen und dabei klare Handlungsverben gebrauchen. Sie meint außerdem, dass wir Ausdrücke vermeiden, die unsere Bedürfnisse verschleiern oder sich wie ein Angriff anhören.

Ein Paar trug während zwölf Jahren einen Konflikt aus. Die Frau hatte ein Bedürfnis nach Verständnis, das in der Beziehung nicht befriedigt wurde. Als ich ihren Partner dazu gebracht hatte, das Bedürfnis auszusprechen, sagte ich: „Also in Ordnung, nun wenden wir uns den Strategien zu." Ich fragte: „Was möchtest du zum Beispiel von ihm, damit dein Bedürfnis nach Verständnis erfüllt wird?" Sie sah ihren Mann an und antwortete: „Ich möchte gerne, dass du zuhörst, wenn ich mit dir spreche." Er sagte darauf: „Ich höre zu", und sie sagte: „Nein, du hörst nicht zu." Und er erwiderte: „Doch, tue ich wohl!" Sie erzählten mir, dass sie genau diese Diskussion seit zwölf Jahren führen. Das passiert, wenn wir ein Wort wie „zuhören" verwenden, um unsere Strategien klarzumachen. Es ist zu vage. Es ist kein Verb, das eine aktive Handlung ausdrückt.

Mit meiner Hilfe realisierte diese Frau, was sie in Wirklichkeit von ihrem Partner wollte, als sie sagte: „Ich möchte, dass du zuhörst." Sie wollte von ihm, dass er ihr zurückspiegelt, was sie gesagt hatte. Sie wollte sicher sein, dass sie sich verständlich ausgedrückt hatte. Als sie diese Bitte an ihn in Form einer positiven Handlung ausgesprochen hatte, war er sehr bereitwillig, der Bitte zu folgen. Sie war hocherfreut, weil diese Strategie genau ihr Bedürfnis befriedigte. Am Ende erfüllte sich ein Bedürfnis, auf dessen Erfüllung sie zwölf Jahre sehr intensiv gewartet hatte. Alles, was ihr dazu gefehlt hatte, war eine klare Sprache, mit der sie ihm sagen konnte, was sie wollte.

In einem ähnlichen Konflikt zwischen Ehepartnern hatte die Frau das Bedürfnis, dass ihr Mann ihre Entscheidungsfreiheit respektierte. Als ihr Mann das erst einmal verstanden hatte, sagte ich: „Jetzt, wo dein Mann dein Bedürfnis versteht, dass du deine Entscheidungsfreiheit respektiert haben möchtest, was erbittest du von ihm? Was sind deine Strategien, um dein Bedürfnis erfüllt zu bekommen?"

Sie sagte: „Also, ich möchte, dass du mir die Freiheit zugestehst, dass ich wachsen und ich selbst sein kann." Und er antwortete: „Das tue ich." Sie antwortete: „Nein, das tust du nicht." Und er sagte: „Das tue ich." Dann griff ich ein und sagte: „Einen Moment, Moment bitte!"

Noch einmal sehen wir, wie nicht handlungsbezogene Sprache einen Konflikt verschärft. Die Aussage: „Gib mir die Freiheit zu wachsen", können Menschen leicht als eine Unterstellung auffassen, sie seien Sklavenhalter oder herrschsüchtig. Diese Bitte macht nicht klar, was tatsächlich gewünscht wird. Ich habe also die Frau auf diesen Umstand hingewiesen. Ich sagte: „Ich würde gerne von dir hören, dass du ihm ganz genau sagst, was du möchtest, das er tun soll, um dein Bedürfnis, dass deine Entscheidungsfreiheit respektiert wird, besser zu erfüllen."

Sie antwortete: „Ich möchte, dass du mir zubilligst ..." und ich unterbrach sie erneut und sagte: „Ich fürchte, dass »zubilligen« ebenfalls zu vage ist. Kannst du ein konkreteres, handlungsbezogeneres Verb finden als »zubilligen«?"

Sie antwortete: „Also gut, wie wäre es, wenn ich möchte, dass er mich so lässt, wie ich bin?" „Nein", sagte ich, „das ist immer noch ziemlich unspezifisch. Was meinst du wirklich, wenn du sagst, du möchtest von jemanden, dass er dich sein lässt, wie du bist?"

Nachdem sie einige Sekunden darüber nachgedacht hatte, kam sie zu einer wichtigen Erkenntnis. Sie sagte: „Oh je, Marshall, jetzt begreife ich, was in mir abläuft. Ich bin mir jetzt klar darüber, was ich von ihm möchte,

wenn ich sage: ‚Ich möchte, dass du mich sein lässt, wie ich bin' und ‚Ich möchte, dass du mir die Freiheit gibst zu wachsen'. Wenn ich das in einer eindeutigen Sprache formuliere, dann müsste ich es auf die folgende Art sagen und das ist ziemlich beschämend: ‚Ich möchte, dass er mir sagt, dass es in Ordnung ist, was immer ich auch tue.' Außerdem erkenne ich, dass er das eigentlich gar nicht erfüllen kann."

Als sie sich darüber klar geworden war, was sie tatsächlich erbitten wollte, konnte sie erkennen, dass ihm die Erfüllung ihrer Bitte nicht sehr viel Freiheit belassen würde, er selbst zu sein und in seiner Entscheidungsfreiheit respektiert zu werden.

Respekt ist ein Schlüsselelement in der erfolgreichen Lösung von Konflikten.

Konflikte mit Autoritätspersonen lösen

Ich habe vor vielen Jahren mit einer Gruppe von Schülerinnen und Schülern in einer Stadt in den Südstaaten der USA gearbeitet, wo sie zur Minderheit gehörten. Sie hatten den Eindruck, dass sich der Schulleiter ihrer Schule in vielen seiner Handlungen sehr rassistisch verhielt. Sie wollten meine Hilfe, um Fähigkeiten zu entwickeln, mit denen sie ihre Konflikte mit ihm lösen konnten.

Als wir in unseren Trainingssitzungen arbeiteten, lernten sie ihre Bedürfnisse klar zu definieren. Dann sprachen wir darüber, wie sie ihre Bitten ausdrücken sollten. Sie sagten: „Marshall, wir sind nicht sehr optimistisch, wenn wir Bitten an ihn richten sollen. Wir haben in der Vergangenheit schon Bitten an ihn gerichtet – das war nicht sehr erfolgreich. Bisher hat er damit geantwortet: ‚Raus mit euch oder ich rufe die Polizei.'" Ich fragte: „Welche Bitte habt ihr denn an ihn gerichtet?"

Einer der Schüler antwortete: „Wir sagten, dass wir nicht wollten, dass er uns die Frisur vorschreibt." Es ging darum, dass der Schulleiter sie aus der Football-Mannschaft ausgeschlossen hatte, weil sie sich ihre Haare nicht kurz schneiden ließen. Ich machte ihnen klar: „Ihm zu sagen, was ihr nicht wollt – ihr wollt nicht, dass er euch die Frisur vorschreibt –, ist nicht wirklich das, was ich euch vorschlage. Ich schlage vor, dass ihr lernt ihm zu sagen, was ihr braucht."

Ein anderer Schüler sagte: „Also, wir haben ihm gesagt, dass wir Fairness wollen." Ich antwortete: „Gut, das ist ein Bedürfnis. Wir haben ein

Bedürfnis nach Fairness. Wenn wir erst einmal unsere Bedürfnisse kennen, dann ist der nächste Schritt, dass wir unserem Gegenüber eindeutig sagen, welche Handlung wir wirklich von ihm wünschen. Was kann der andere tun, damit unser Bedürfnis erfüllt wird? Wie müssen lernen, wie wir das klarer ausdrücken können."

Wir arbeiteten sehr intensiv und es kamen 38 gegenwartsbezogene Bitten in positiver Handlungssprache dabei heraus. Dann übten wir, wie sie diese Bitten auf respektvolle, nicht fordernde Art und Weise präsentieren konnten. Das zu tun bedeutet, dass man, nachdem man eine Bitte ausgesprochen hat, der angesprochenen Person das gleiche Maß an Respekt und Verständnis entgegenbringt, egal, was sie antwortet und ob sie Ja oder Nein sagt. Wenn sie „Nein" sagt, versucht man zu verstehen, *welches Bedürfnis sie sich damit erfüllt,* das sie dann davon abhält, „Ja" zu sagen.

Respektieren ist nicht das Gleiche wie sich unterwerfen

Die Bedürfnisse einer anderen Person zu verstehen heißt nicht, dass wir unsere eigenen Bedürfnisse aufgeben müssen. Gemeint ist, dass wir der anderen Person demonstrieren, dass wir in gleichem Maß an ihren und an unseren Bedürfnissen interessiert sind. Wenn sie darauf vertrauen kann, dann steigt die Wahrscheinlichkeit, dass die Bedürfnisse aller berücksichtigt werden. Es ist auch genau das, was in dieser Situation passiert ist.

Die Jugendlichen kamen herein, trugen dem Schulleiter ihre Bedürfnisse vor und drückten ihre 38 Bitten in klarer Handlungssprache aus. Sie hörten zu, welche Bedürfnisse der Direktor hatte, und am Ende stimmte er allen 38 Bitten zu.

Ungefähr zwei Wochen später, nachdem das passiert war, bekam ich einen Anruf von einem Vertreter der Schulverwaltung, der mich fragte, ob ich bereit wäre, ihre Schulleiter/innen zu lehren, was ich jenen Schülern und Schülerinnen beigebracht hatte.

Es ist sehr wichtig, respektvoll gegenüber der Reaktion der anderen Person zu sein, wenn wir unsere Bitte ausdrücken, unabhängig davon, ob sie der Bitte zustimmt oder nicht. Eine der wichtigsten Botschaften, die uns eine andere Person zukommen lassen kann, ist ein „Nein" oder ein „Ich will nicht!". Wenn wir dieser Botschaft genau zuhören, dann hilft es uns, die Bedürfnisse der anderen Person zu verstehen. Wenn wir auf die Bedürfnisse der anderen Person hören, dann werden wir sehen, dass jedes

Mal, wenn diese Person „Nein“ sagt, sie uns in Wirklichkeit sagt, dass sie ein Bedürfnis hat, das durch unsere Strategie nicht erfüllt wird. Dieses Bedürfnis hält sie davon ab „Ja“ zu sagen. Wenn wir uns darin üben können, das Bedürfnis hinter dem „Nein“ zu hören, entsteht eine Bereitschaft, die Bedürfnisse aller Beteiligten zu erfüllen.

Wenn wir allerdings ein „Nein“ als eine Zurückweisung hören oder wenn wir anfangen, die andere Person dafür zu beschuldigen, dass sie „Nein“ sagt, dann ist es nicht sehr wahrscheinlich, dass wir einen Weg finden werden, alle aktuellen Bedürfnisse zu berücksichtigen. Durch den ganzen Prozess hindurch ist das der Schlüssel: die Aufmerksamkeit der Anwesenden darauf zu konzentrieren, dass *die Bedürfnisse aller Beteiligten erfüllt werden.*

Wenn wir diese Qualität der Verbindung herstellen können, bin ich sehr optimistisch hinsichtlich dessen, was aus irgendeinem beliebigen Konflikt erwachsen wird. Wenn alle an einem Konflikt beteiligten Seiten sich darüber klar werden, was sie brauchen, und die Bedürfnisse der anderen Seite hören können und wenn die Menschen ihre Strategien in klarer Handlungssprache ausdrücken können, dann kehrt die Aufmerksamkeit, selbst wenn die andere Person mit „Nein“ antwortet, dahin zurück, Bedürfnisse berücksichtigen zu wollen. Wenn das schließlich alle Beteiligten machen, dann werden wir ohne Mühe Strategien finden, die die Bedürfnisse aller zufrieden stellen.

Wenn die beiden Konfliktparteien nicht zusammengebracht werden können

Ich bin also ziemlich optimistisch, was geschehen kann, wenn wir die Leute zusammenbringen und auf dieser Ebene miteinander sprechen können. Das erfordert natürlich, dass wir sie überhaupt zusammenbringen. In den letzten Jahren habe ich nach Wegen gesucht, Konflikte zu lösen, wenn wir die beiden Seiten nicht an einen Tisch bringen können.

Bei einer Strategie, mit der ich sehr zufrieden bin, arbeite ich mit einem Tonband. Ich arbeite mit jeder der beiden Seiten separat und spiele jeweils die Rolle der anderen Person. Das kann zum Beispiel so ablaufen:

Eine Frau kam zu mir, weil sie stark unter einem Konflikt zwischen ihr und ihrem Mann litt. Besonders schmerzhaft für sie war die Art, wie er seinen Ärger auslebte und dass er sie von Zeit zu Zeit schlug. Sie wollte, dass er sie zu dem Treffen mit mir begleitete und über diesen Konflikt sprach.

Er lehnte das aber ab. Als sie in mein Büro kam, sagte ich: „Lassen Sie mich die Rolle Ihres Mannes spielen." In der Rolle hörte ich zu, was sie sagte, und hörte respektvoll die Gefühle, die sie ausdrückte: Wie sich das für sie anfühlte, geschlagen und nicht so verstanden zu werden, wie sie sich das wünschte.

Ich hörte auf eine Art zu, die ihr half, ihre Bedürfnisse klarer auszudrücken. Ich zeigte ein respektvolles Verständnis für ihre Bedürfnisse. Dann übernahm ich die Rolle ihres Mannes und drückte meine Vermutungen hinsichtlich seiner Bedürfnisse aus. Ich bat sie, mir zuzuhören. Wir nahmen dieses Rollenspiel zwischen Mann und Frau auf Tonband auf, wobei ich die Rolle des Ehemannes einnahm. Mit meiner Hilfe gelang es, die Bedürfnisse sehr klar zu kommunizieren. Dann bat ich sie, dieses Tonband ihrem Ehemann mitzunehmen und seine Reaktion darauf einzuholen.

Als sie das Tonband ihrem Mann vorspielte und er hörte, wie ich seine Rolle spielte, empfand er eine ziemlich große Erleichterung. Offensichtlich hatte ich seine Bedürfnisse richtig vermutet. Dadurch, dass ich seine Rolle einfühlend gespielt hatte, spürte er Verständnis. Eine Folge davon war, dass auch er zu mir kam und wir die Arbeit gemeinsam fortsetzten, bis beide andere Wege fanden, ihre Bedürfnisse zu erfüllen als durch Gewalt.

Schlussbemerkungen

Ich habe hier meine Konzepte zur Konfliktlösung dargestellt. Sie zeigen, wie sehr ich davon überzeugt bin, dass ein Bewusstsein für unsere Bedürfnisse weiterhilft und wie wichtig beides ist: die Bedürfnisse auszudrücken und die Bedürfnisse der anderen Seite zu hören und erst dann nach Handlungsstrategien zu suchen, die wiederum durch eine klare Handlungssprache ausgedrückt werden.

Ich hoffe, dass ich Sie durch dieses Konzept unterstützen kann, jegliche Art von persönlichen Konflikten harmonischer zu lösen. Außerdem kann es Ihre Bemühungen unterstützen, in Konflikten anderer zu vermitteln. Ich hoffe, dadurch Ihr Bewusstsein für diesen kostbaren Fluss der Kommunikation zu stärken, der es ermöglicht, dass Konflikte gelöst und die Bedürfnisse aller zufrieden gestellt werden. Ich hoffe außerdem, dass Ihr Bewusstsein für die Möglichkeiten einer Kommunikation gestärkt wird, die die Notwendigkeit von Machtausübung ausschließt – für einen Fluss der Kommunikation, der das Bewusstsein für unsere gegenseitige Verbundenheit stärkt.

Informationen über zertifizierte GFK-Trainer/innen im deutschsprachigen Raum



Eine ständig aktualisierte Liste aller zertifizierten GFK-Trainer/innen, Infos über Seminarveranstaltungen und vieles mehr finden Sie (in englischer Sprache) unter:

> **www.cnvc.org**
>
> Der Weg zu den Trainer/innen:
> Gehen Sie von der Startseite aus auf den Menü-Punkt „Connect with us": Dann erhalten Sie eine Übersicht über alle Kontinente. Wenn Sie auf „in Europe„ klicken, erhalten Sie eine Übersicht über alle europäischen Länder, in denen es GFK-Kontakte gibt. Von hier aus haben Sie dann Zugang zu einer Liste mit Kontaktadressen in dem gewünschten Land.
>
> Bei vielen Trainerinnen und Trainern finden sich auch Verlinkungen zu deren Website, so dass Sie sich von dort aus sofort über aktuelle Seminarangebote informieren können.

Informationen über die Gewaltfreie Kommunikation im deutschsprachigen Raum und eine Liste aller zertifizierten GFK-Trainer/innen finden Sie ebenfalls unter **www.gewaltfrei.de**.

Zertifizierte GFK-Trainerinnen und -Trainer im deutschsprachigen Raum

Deutschland

BAD HOMBURG (bei Frankfurt/M.) — **Serena Rust**
Tel.: 06172 41526
eMail: look@serena-rust.de
web: www.forum-gewaltfrei-frankfurt.de

BAD OEYNHAUSEN — **Cornelia Timm**
Tel.: 05731 793325
eMail: info@orca-institut.de
web: www.orca-institut.de

BAD ÜBERKINGEN		
	Angelika Staffhorst	Tel.: 07331 824801 eMail: angelika@staffhorst.net
BERLIN	**Vivet Alevi**	Tel.: 030 32765188 eMail: info@gewaltfrei-alevi.de web: www.gewaltfrei-alevi.de www.siddetsiz-iletisim.com
	Christian Peters	Tel.: 030 78954733 Fax: 030 78954734 eMail: peters@teamagentur.com web: www.teamagentur.com
	Lorna Ritchie	eMail: gfk@amberco.de web. www.amberco.de
	Ulrike Prasse-Schiefner	Tel.: 030 7952345 eMail: mschiefner@t-online.de web: www.isl-seminare.de
	Gabriele Seils	Tel.: 030 38377676 eMail: gabriele_seils@web.de web: www.gabriele-seils.de
	Adelheid Sieglin	Tel.: 030 78954733 Fax: 030 78954734 eMail: sieglin@teamagentur.com web: www.teamagentur.com
	Simone Thalheim	Tel.: 030 44042055 eMail: simonethalheim@gmx.de
	Monika Wolke	Tel.: 030 86423694 eMail: wolke.mo@web.de
BIELEFELD	**Susanne Kalkowski**	Tel.: 0521 9889049 eMail: shoshan@t-online.de
BREMEN	**Anja Kenzler**	Tel.: 0421 5578899 eMail: anjakenzler@a-k-demie.de web: www.a-k-demie.de
	Sabine Fiedel	Tel.: 0228 797379 email: Sab.Fiedel@gmx.de web: www.sabine-fiedel-gfk.de

DARMSTADT	**Irmtraud Kauschat**	Tel.: 06151 1010275 Fax: 06151 1010274 eMail: irmtraudkauschat@yahoo.de web: www.tcm-praxis-dr-kauschat.de
DÖRVERDEN (bei Bremen)	**Heike Laschinski**	Tel.: 04234 309006 eMail: Heike.Laschinski@gmx.de web: www.gewalt-frei.de
FREIBURG **(im Breisgau)**	**Sucimanasa Lehmann**	Tel.: 0761 7681421 eMail: info@kommunikation-und-begegnung.de web.: www.kommunikation-und-begegnung.de
GÖDENROTH	**Christa Gronow**	Tel.: 06762 1838 eMail: christa.gronow@web.de
GÖTTINGEN	**Gerhard Rothhaupt**	Tel.. 0551 77997 eMail: info@visionenundwege.de web: www.visionenundwege.de
	Marianne Sikor	Tel.: 0551 38266480 eMail: info@marianne-sikor.de web: www.marianne-sikor.de
HAMBURG	**Simran K.B. Wester**	Tel.: 040 4604756 eMail: simran.kaur@hamburg.de
HOFHEIM a.T. (bei Frankfurt/M.)	**Beate Brüggemeier**	Tel.: 06192 39369 Fax: 06192 31093 eMail: info@beatebrueggemeier.de web: www.beatebrueggemeier.de
HOLZAPPEL (bei Limburg/Lahn)	**Edith Sauerbier**	Tel.: 06439 929533 eMail: edith.sauerbier@t-online.de web: www.mediation-und-kommunikation.de
KARLSRUHE	**Silvia Richter-Kaupp**	Tel.: 0721 9374810 Fax: 0721 9374811 eMail: silvia@richter-kaupp.de web: www.richter-kaupp.de
KASSEL	**Dr. Barbara Köhler**	Tel.: 0561 4009940 eMail: info@achtsame-sprache.de web: www.gewaltfrei-kassel.de

KÖLN	**Beate Waltrup**	Tel.: 0221 9983738 eMail: beate@waltrup.com web: www.waltrup.com eMail: info@gewaltfrei-niederkaufungen.de web: www.gewaltfrei-niederkaufungen.de
KÖNIGSDORF (bei München)	**Susanne Kraft, geb. Zanker**	Tel.: 08179 998088 eMail: susanne@ambula.de web: ambula.de
KÖNIGSWINTER (bei Köln/Bonn)	**Ute Faber**	eMail: faberute@gmx.de web: www.gewaltfrei-bonn.de
	Monika Oboth	Tel.: 02223 278618 Fax: 02223 278619 eMail: oboth@bmc-germany.de web: bmc-germany.de
LAUFERSWEILER	**Christa Buschbaum**	Tel.: 06543 4515 eMail: christabuschbaum@gmx.de
	Karla Quint	Tel.: 06543 81 84 60 eMail: Karla.Quint@t-online.de
LORSCH	**Nicole Leipert-Knaup**	Tel.: 06251 56729 eMail: info@lebendig.com web.: www.lebendig.com
MÖRLENBACH (bei Heidelberg)	**Rita Geimer-Schererz**	Tel.: 06209 712216 Fax: 06209 712218 eMail: geimer@dialog-forum.com web: www.dialog-forum.com
MÜNCHEN	**Frank Gaschler**	Tel.: 08131 505856 eMail: frank@giraffentraum.de web: www.giraffentraum.de
	Gundi Gaschler	Tel.: 08131 505856 eMail: gundi@giraffentraum.de web: www.giraffentraum.de
	Esther Gerdts	Tel.: 089 89042313 Fax: 089 89042314 eMail: kontakt@empathy-first.com web: www. empathy-first.com
	Gudrun Haas	Tel.: 08131 271248 eMail: gudrun_haas@t-online.de web: www.gudrun-haas.de

Ort	Name		
	Günter Herold	Tel.:	089 82070285
		Fax:	089 41870238
		eMail:	dialog@heroldg.de
	Ingrid Holler	Tel.:	089 6515502
		Fax:	089 6515507
		eMail:	info@lets-train.de
		web:	www.lets-train.de
NEUNKIRCHEN a.Br.			
(bei Erlangen)	**Angela Dietz**	Tel.:	09134 906717
		eMail:	info@menschlich-erfolgreich.de
		web:	www.menschlich-erfolgreich.de
NIEDERKAUFUNGEN			
(bei Kassel)	**Monika Flörchinger**	Tel.:	05605 800770
		Fax:	05605 800740
		eMail:	info@gewaltfrei-niederkaufungen.de
		web:	www.gewaltffrei-niederkaufungen.de
	Klaus Peter Kilmer-Kirsch	Tel.:	05605 800770
		Fax:	05605 800740
		eMail:	info@gewaltfrei-niederkaufungen.de
		web:	www.gewaltffrei-niederkaufungen.de
NÜRNBERG	**Marianne Berkey**	Tel.:	0911 4088407
		Fax:	0911 4088407
		eMail:	mb@marianne-berkey.de
		web:	www.marianne-berkey.de
	Gabriele Lindeman	Tel.:	0911 599748
		eMail:	lindemann@menschenundziele.de
		web:	www.menschen-und-ziele.de
REUTLINGEN (bei Stuttgart)	**Monika Schäpe**	Tel.:	07121 580278
		eMail:	info@gewaltfrei-reutlingen.de
		web:	www.gewaltfrei-reutlingen.de
	Markus Sikor	Tel.:	08191 9707460
		Fax:	08191 9707461
		eMail:	info@institut-sikor.de
		web:	www.institut-sikor.de
SAUERLACH (bei München)	**Andreas Basu**	Tel.:	08104 888622
		Fax:	08104 888641
		eMail:	andreas @basu.de

STARNBERG (bei München)	**Klaus Karstädt**	Tel.:	08151 972188
		Fax:	08151 972189
		eMail:	kontakt@k-training.de
		web:	www.k-training.de
STEINHEIM/ WESTFALEN	**Sabine & Wolfgang Hager**	Tel.:	05233 6088
		Fax:	05233 6091
		eMail:	hager@hws-kunststoffe.de
		web:	www.gewaltfrei-kommunizieren.de
STEYERBERG	**Katharina Sander**	Tel.:	05764 1206
		Fax:	05764 2578
		eMail:	mediation@t-online.de
		web:	www.gewaltfrei-steyerberg.de
	Armin Torbecke	Tel.:	05764 941065
		eMail:	a.torbecke@jpberlin.de
STUTTGART	**Annette Keimburg**	Tel.:	0711 8264108
		eMail:	Annette@Keimburg.de
	Jos Schick	Tel.:	0711 581285
		Fax:	0711 4154977
		eMail:	info@gewaltfrei-stuttgart.de
		web:	www.gewaltfrei-stuttgart.de
	Doris Schwab	Tel.:	0711 5406619
		eMail:	mail@Doris-Schwab.de
		web:	www.Doris-Schwab.de

Österreich

WIEN	**Deborah Bellamy**	Tel.:	0043 1 5814751
		eMail:	deborahb1050@yahoo.com
		web:	www.gewaltfrei-debnpia.org
		web:	www.gewaltfrei-austria.org
	Christian Ruether	Tel.:	0043 1 9904887
		eMail:	chrisruether@chello.at
		web:	www.gfk-training.com

Schweiz

BASEL	**Verena Jegher**	eMail:	verena.jegher@tele2.ch
CHUR	**Marianne Känel Möckli**	Fax:	0041 81 2507532
		eMail:	mkm@spin.ch

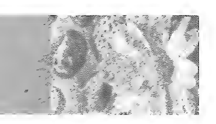
Ort	Name	Kontakt
CRISSIER	**Angela Boss**	Tel.: 0041 21 6351877
EINSIEDELN	**Simone Anliker**	Tel.: 0041 55 5343648 eMail: sb.anliker@swissonline.ch web: www.compassion-voice.ch
GENF	**Laurence Reichler**	eMail: laurence.reichler@bluewin.ch
HÜNIBACH	**Martin Rausch**	Tel.: 0041 33 243 55 05 Fax: 0041 62 9238190 eMail: martin.rausch@hrcomm.ch web: www.hrcomm.ch
KÜSNACHT (bei Zürich)	**Vera Heim**	Tel.: 044 500 99 00 Fax: 044 500 99 01 eMail: vera.heim@tcco.ch web: www.thecoachingcompany.ch
SOLOTHURN	**Michael Dillo**	Tel.: 0041 32 6215467 eMail: mdillo@swissonline.ch
TANN-DÜRNTEN	**Regula Langemann**	Tel.: 0041 55 2409910(bei Zürich) Fax: 0041 55 2409917 eMail: info@metapuls.ch web: www.metapuls.ch
	Suna Yamaner	Tel.: 0041 55 2409910 Fax: 0041 55 2409917 eMail: info@metapuls.ch web: www.metapuls.ch
ZÜRICH	**Maryam Bien**	Tel.: 0041 44 3819204 eMail: Maryam.bien@bluewin.ch
	Gerlinde Ladera	Tel.: 0041 44 201 26 00 Mobil: 0041 79 216 71 94 eMail: gl@ladera.ch web: www.ladera.ch

Diese laufend aktualisierte Liste der Trainer/innen sowie Informationen über Seminartermine mit Marshall Rosenberg und den anderen Trainer/innen im deutschsprachigen Raum und vieles mehr finden Sie unter:

www.gewaltfrei.de

Hier können Sie auch GFK-Bücher und andere Materialien in deutscher und englischer Sprache beziehen.

Einige grundlegende Gefühle, die wir alle haben



Gefühle, die auftreten, wenn Bedürfnisse erfüllt sind:

angeregt, bewegt, dankbar, energiegeladen, erfreut, erfüllt, erleichtert, erstaunt, fasziniert, fröhlich, gerührt, hoffnungsvoll, inspiriert, optimistisch, stolz, vertrauensvoll, wohl, zuversichtlich

Gefühle, die auftreten, wenn Bedürfnisse nicht erfüllt sind:

bekümmert, besorgt, einsam, entmutigt, enttäuscht, frustriert, gereizt, hilflos, hoffnungslos, nervös, traurig, unbehaglich, ungeduldig, verärgert, verlegen, verwirrt, widerwillig, wütend

Grundlegende Bedürfnisse, die wir alle teilen



Autonomie

- Träume / Ziele / Werte wählen
- Pläne für die Erfüllung der eigenen Träume / Ziele / Werte entwickeln

Feiern

- Die Entstehung des Lebens und die Erfüllung von Träumen feiern
- Verluste feierlich begehen: von geliebten Menschen, Träumen usw. (trauern)

Integrität

- Authentizität
- Kreativität
- Sinn
- Selbstwert

Interdependenz/Kontakt mit anderen

- Akzeptieren
- Wertschätzung
- Nähe

- Geborgenheit
- Gemeinschaft
- Rücksichtnahme
- zur Bereicherung des Lebens beitragen
- emotionale Sicherheit
- Empathie
- Ehrlichkeit (gemeint ist die Ehrlichkeit, die uns die Kraft gibt, aus unseren Schwächen zu lernen)
- Liebe
- Geborgenheit
- Respekt
- Unterstützung
- Vertrauen
- Verständnis
- Zugehörigkeit

Nähren der physischen Existenz

- Luft
- Nahrung
- Bewegung, Körpertraining
- Schutz vor lebensbedrohenden Lebensformen: Viren, Bakterien, Insekten, Raubtieren
- Ruhe
- Sexualleben
- Unterkunft
- Körperkontakt
- Wasser

Spiel

- Freude
- Lachen

Spirituelle Verbundenheit

- Schönheit
- Harmonie
- Inspiration
- Ordnung (im Sinn von Struktur/Klarheit)
- Frieden

Über das CNVC und die GFK



5600 San Francisco Road, Suite A,
Albuquerque, NM 87109, USA
E-mail: cnvc@cnvc.org • Website: www.cnvc.org

Das **Center for Nonviolent Communication** ist eine weltweite Organisation, deren Vision eine Welt ist, in der die Bedürfnisse aller Menschen auf friedliche Weise erfüllt werden. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, zur Verwirklichung dieser Vision beizutragen, indem wir die Schaffung lebensbereichernder Systeme in uns selbst, im Umgang mit anderen Menschen und innerhalb von Organisationen fördern. Wir tun dies, indem wir den Prozess der Gewaltfreien Kommunikation (*Nonviolent Communication* [NVC]) leben und lehren, der die Fähigkeit von Menschen stärkt, auf mitfühlende Weise Kontakt zu sich selbst und zu anderen Menschen herzustellen, Ressourcen miteinander zu teilen und Konflikte auf friedliche Weise zu lösen.

Das CNVC widmet sich der Förderung eines empathischen Umgangs miteinander, indem unsere gemeinsamen Bedürfnisse nach Autonomie, Feiern, Integrität, Interdependenz, physischem Lebenserhalt, Spiel und spiritueller Verbundenheit wertgeschätzt werden. Wir fühlen uns verpflichtet, auf jeder Ebene unserer Organisation und in allen unseren Interaktionen im Einklang mit dem Prozess zu wirken, den wir lehren, einvernehmlich zu handeln, Konflikte mit Hilfe der GFK zu lösen und unsere Kolleginnen und Kollegen in der GFK auszubilden. Wir arbeiten häufig mit anderen Organisationen zusammen, um gemeinsam eine friedliche und gerechte Welt zu schaffen und deren ökologisches Gleichgewicht zu fördern.

Ziel, Aufgabe, Geschichte und Projekte

Was GFK ist

Die GFK ist ein hochwirksamer Prozess, der Verbundenheit und mitfühlendes Handeln inspiriert. Die GFK liefert einen Rahmen für die Entwicklung von Fähigkeiten, die bei der Lösung menschlicher Probleme von Nutzen sind, angefangen von Problemen, die in engen persönlichen Beziehungen auftreten, bis hin zu weltweiten politischen Konflikten. Die GFK kann sowohl präventiv als auch zur Lösung bestehender Konflikte eingesetzt werden. Mit Hilfe der GFK richten wir unsere Aufmerksamkeit auf die Gefühle und Bedürfnisse, die wir alle haben, statt ein Denken im Sinne entmenschlichender Etikettierungen sowie entsprechende sprachliche Äußerungen zu perpetuieren – die leicht als fordernd und feindselig verstanden werden und zur Gewalt gegenüber uns selbst, anderen und der Welt um uns herum beitragen können. Die GFK ermöglicht Menschen, einen kreativen Dialog zu beginnen, um ihre eigenen, sie völlig zufrieden stellenden Lösungen zu finden.

Wie die GFK entstand

Marshall B. Rosenberg entwickelte den GFK-Prozess im Jahre 1963 und hat ihn seither kontinuierlich verfeinert. Rosenberg lernte Gewalt schon sehr früh kennen und entwickelte das starke Bedürfnis, zu verstehen, was Menschen dazu bringt, gegen ihresgleichen Gewalt anzuwenden. Er begann zu erforschen, welche Art zu reden, zu denken und zu kommunizieren eine friedliche Alternative zur Gewalt sein könnte. Aufgrund seines Interesses promovierte er auf der Graduate School in klinischer Psychologie. Zunächst benutzte Rosenberg die GFK in den 1960er Jahren im Rahmen innovativer Schulprojekte und bei seiner Arbeit in anderen öffentlichen Institutionen. Durch diese Tätigkeit kam Dr. Rosenberg mit Menschen in vielen amerikanischen Städten in Kontakt und sein Training fand bei einer großen Zahl von Interessenten/innen Anklang. Um diesen Bedarf abzudecken und den GFK-Prozess effektiver verbreiten zu können, gründete er im Jahre 1984 das *Center for Nonviolent Communication* (CNVC). Seither hat er mehrere Bücher geschrieben und weitere Trainingsmaterialien entwickelt.

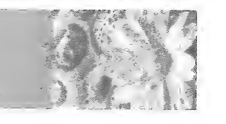
Seit vielen Jahren trägt das *Center for Nonviolent Communication* zu einer umfassenden gesellschaftlichen Transformation des Denkens, Spre-

chens und Handelns bei, indem es Menschen ermöglicht, auf mitfühlende Weise zueinander in Beziehung zu treten und dementsprechende Resultate zu erzielen. Die GFK wird heute von Dr. Rosenberg und einem Team von über hundert zertifizierten Trainern auf der ganzen Welt gelehrt. Hunderte engagierter freiwilliger Helfer unterstützen die Organisation von Workshops, nehmen an Übungsgruppen teil und koordinieren den Aufbau von Teams. Das Training unterstützt die Konfliktprävention und die Lösung bereits entstandener Konflikte in Schulen, Unternehmen, Gesundheitsinstitutionen, Gefängnissen, Gemeinschaften und Familien. Marshall Rosenberg und seine Partner haben die GFK in kriegsgeplagten Gebieten wie Sierra Leone, Sri Lanka, Ruanda, Burundi, Bosnien und Serbien, Kolumbien und dem Mittleren Osten bekannt gemacht.

Wir sind zurzeit auf der Suche nach Sponsoren für Projekte in Nordamerika, Lateinamerika, Europa, Afrika, Südasien, Brasilien und dem Mittleren Osten. Stiftungsgelder haben es ermöglicht, innovative Lernprojekte zu verwirklichen, Ressourcen für Erzieher zu entwickeln und Projekte zu initiieren, die sich mit den Aufgaben von Eltern, sozialer Veränderung und der Arbeit in Gefängnissen in verschiedenen Regionen der Welt auseinander setzen. Wir arbeiten mit anderen Organisationen zusammen, deren Mission mit der unseren im Einklang steht. Nähere Informationen über diese Projekte sowie über regionale Aktivitäten und andere Ressourcen bezüglich der GFK sind auf der CNVC-Website zu finden. Ihr Beitrag zur Unterstützung dieser Bemühungen ist stets willkommen und wird von uns sehr begrüßt.

Eine Liste zertifizierter CNVC-Trainer und wie man zu ihnen in Kontakt treten kann, ist ebenfalls auf der Website des Zentrums zu finden. Diese Liste wird monatlich aktualisiert. Die Website enthält auch Informationen über vom CNVC organisierte Trainings und Links, die zu den Websites regionaler Mitgliedsorganisationen führen. Das CNVC lädt Sie ein, GFK-Trainings in Ihrem Unternehmen, in Schulen, Kirchen und Gemeinden durchführen zu lassen. Wenn Sie über Trainings in Ihrer Region informiert werden wollen oder wenn Sie gern selbst ein GFK-Training organisieren möchten, können Sie sich auf der Mailing-Liste der CNVC eintragen. Und wenn Sie unsere Bemühungen, eine friedlichere Welt zu schaffen, in anderer Weise unterstützen wollen, dann nehmen Sie bitte ebenfalls Kontakt zum CNVC auf.

Wie Sie den GFK-Prozess anwenden können



Ehrlich ausdrücken, wie *ich* bin, ohne zu beschuldigen oder zu kritisieren.

Empathisch aufnehmen, wie *du* bist, ohne Beschuldigungen oder Kritik zu hören.

Beobachtungen

1. Was ich beobachte (sehe, höre, an was ich mich erinnere, was ich mir vorstelle, frei von meinen Bewertungen), das zu meinem Wohlbefinden beiträgt oder nicht:
   „Wenn ich sehe, höre ..."

1. Was du beobachtest (siehst, hörst, an was du dich erinnerst, was du dir vorstellst, frei von deinen Bewertungen), das zu deinem Wohlbefinden beiträgt oder nicht:
   „Wenn du siehst / hörst ..."
   (Wird beim Anbieten von Empathie manchmal weggelassen.)

Gefühle

2. Wie ich mich fühle (Emotionen oder Empfindungen, statt Gedanken) in Beziehung zu dem, was ich beobachte:
   „Ich fühle ..."

2. Wie du dich fühlst (Emotionen oder Empfindungen, statt Gedanken) in Beziehung zu dem, was du beobachtest:
   „Du fühlst ..."

Bedürfnisse

3. Was ich brauche oder schätze (statt einer Präferenz oder einer spezifischen Handlung), das meine Gefühle verursacht:
   „... weil ich brauche / mir wichtig ist ..."

3. Was du brauchst oder schätzt (statt einer Präferenz oder einer spezifischen Handlung), das deine Gefühle verursacht:
   „... weil du brauchst / dir wichtig ist ..."

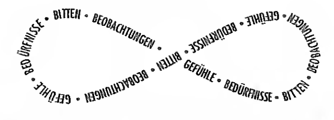
Klar um etwas bitten, das mein Leben bereichern würde, ohne zu fordern

Empathisch aufnehmen, was dein Leben bereichern würde, ohne irgendeine Forderung zu hören.

Bitten

4. Die konkreten Handlungen, von denen ich mir wünsche, dass sie in die Tat umgesetzt werden:
   „Wärest du bereit, zu ...?"
   „Und würdest du bitte ..."

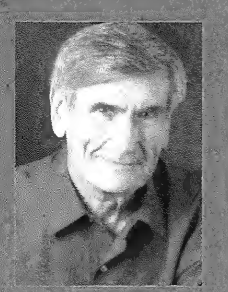
4. Die konkreten Handlungen, von denen du dir wünschst, dass sie geschehen:
   „Würdest du gern ...?"
   (Wird beim Anbieten von Empathie manchmal weggelassen.)



Weitere Informationen über Marshall Rosenberg bzw. das Center for Nonviolent Communication im Internet unter www.CNVC.org.

Coaching fürs Leben

Seit mehr als 40 Jahren vermittelt Marshall Rosenberg in Konfliktsituationen zwischen Eltern und Kindern, Ehemännern und Ehefrauen, Arbeitnehmern und Arbeitgebern sowie zwischen kriegführenden Gruppen überall auf der Welt. Dabei hat er erlebt, dass es möglich ist, Konflikte friedlich zu lösen – zur Zufriedenheit aller Beteiligten. Es geht ihm nicht um Kompromisse – es geht um eine achtsame und respektvolle Qualität der Beziehung zwischen den Konfliktparteien. Eine aufrichtige Zusammenarbeit wird dann möglich, wenn die Beteiligten darauf vertrauen, dass respektvoll über ihre eigenen Bedürfnisse und Werte gesprochen wird. Die Gewaltfreie Kommunikation ist ein Prozess, der es ermöglicht, dass die Bedürfnisse aller Beteiligten berücksichtigt werden.



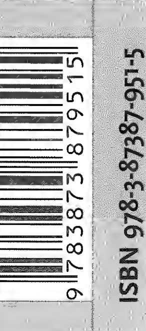
Dr. ***Marshall B. Rosenberg****, ist international bekannt als Konfliktmediator und Gründer des Center for Nonviolent Communication (CNVC) in den USA. Die von ihm entwickelte Methode der Gewaltfreien Kommunikation hat sich als machtvolles Werkzeug herausgestellt, um Differenzen auf persönlichem, beruflichem und politischem Gebiet friedlich zu lösen. In den letzten 40 Jahren hat Marshall Rosenberg die GFK in mehr als zwei Dutzend Ländern an Ausbilder, Schüler, Studenten, Eltern, Manager, medizinisches und psychologisches Fachpersonal, Militärs, Friedensaktivisten, Anwälte, Gefangene, Polizisten und Geistliche weitergegeben.*

Kennen Sie schon diese Titel?









ISBN 978-3-87387-951-5

www.junfermann.de